



میزگرد جدید تدبیر درباره
نقش مهم کیفیت - ۱

افزایش کیفیت؛

رمز ماندگاری در بازار

اشاره:

سخنرانی در این زمینه و تلاش در جهت پیاده کردن و بکارگرفتن روشهای نوین کیفیت بیانگر این مدعاست.

مجله تدبیر هم با دعوت از برخی کارشناسان و صاحب نظران سعی کرده است تا ضمن تاکید بیشتر بر ضرورت توجه به امر افزایش کیفیت، به بررسی مشکلات و عوامل موثر در این زمینه بپردازد. امید است این تلاش سودمند باشد و راهگشا.

با این امید میزگرد را که چکیده‌ای از گفتگوهای ۶ تن کارشناس است و بیش از ۴ ساعت به دراز کشید مطالعه کنید. بخش نخست میزگرد در این شماره چاپ شده است.

تدبیر

بهترین جنس با مناسب ترین قیمت، این رمز ماندگاری در بازار پر مخاطره و پرقابله امروز است. پس اگر می خواهید خوب بفروشید، باید اینگونه بسازید. دوران انتظار مشتری برای دریافت کالا - بی آنکه حق انتخاب داشته باشد - سپری شده است و اینک فروشندگان هستند که برای یافتن بازارهای جدید و افزایش فروش به تلاشی همه جانبه دست می زنند. در این پهنه پرتب و تاب بسیاری از کارشناسان، افزایش کیفیت، راکلیدی می دانند که گشاینده درهای جدید بر روی فروش کالا و خدمات است.

هرچند به صورت سنتی بیش از همه از میزان تولید به عنوان شاخص بهره‌وری یاد می شود، اما حقیقت این است که عوامل بسیاری در ارتقاء بهره‌وری موثرند و کیفیت از مهمترین آنها بشمار می آید.

پیشرفت تکنولوژی، دسترسی به حجم بالای تولید در زمان کوتاه را امکان پذیر ساخته است، اما تولید زیاد به معنای موفقیت نیست. چراکه امروزه موفقیت هرواحد در گرو شناخت مشتریان و تبدیل نیاز و خواسته‌های آنها در قالب محصول یا خدمت است که این خود مستلزم توجه و برخورد اصولی با مقوله کیفیت است. از این رو در شرایط فعلی شرکتها و بنگاههای تولیدی و خدماتی برای حفظ قدرت تولید یا افزایش آن ناگزیر به بالابردن کیفیت فرآورده یا خدمت خود هستند.

خوشبختانه در کشور ما پس از جنگ تحمیلی و به ویژه در شرایط نوین اقتصادی، ارتقاء کیفیت مورد توجه بسیاری از مدیران و کارشناسان قرار گرفته است. چاپ کتابها و مقاله‌های متعدد، نیز برگزاری سمینار و

حقیقی: دنیای امروز، دنیای تغییر، تحول و دگرگونی است. اگر در گذشته سالها یا قرن‌ها باید سپری می شد تا تغییر کوچکی اتفاق بیفتد، امروز این طور نیست. برای مثال نحوه ارتباطات در طول هزاران سال تغییرات اندکی کرده است، یعنی وسایل ارتباطی ۱۰۰ سال پیش با هزار سال پیش خیلی تفاوت ندارد و همین طور در مورد مدیریت و دیگر مسایل. اما در سالهای اخیر مدیریت‌ها حتی در یک واحد یا سازمان کوچک هم متحول شده است و همه جا صحبت از سیستم‌های مکانیزه و سخت افزار و نرم افزار و آدم‌واره (ROBOT) است، بنابراین ما هم نمی توانیم روی این موج سوار نشویم و خودمان

راکنار بکشیم.

کیفیت هم یکی از همین مقوله‌های متحول شده است. کیفیت هم از بعد مفاهیم و تعاریف و هم از بعد کاربرد تغییر پیدا کرده است. الان دیگر تعریف کیفیت آن چیزی که قبلاً بیشتر جنبه کنترل کیفیت داشت یعنی تشخیص و جدا کردن خوب از بد، نیست. بلکه کیفیت دارد به تعریف فلسفی آن که هستی یک چیز است، نزدیک می‌شود.

در این میزگرد انشالله ضمن شناخت و بررسی اجمالی از مفاهیم و کاربردهای جدید کیفیت و اهمیت آن، شرایط و مراحل لازم را برای برخورد اصولی و منطقی با این موضوع مشخص خواهیم کرد. بنابراین برای اینکه یک مبنای مشترک داشته باشیم و بر آن اساس بحث را ادامه دهیم من تعریف کیفیت را بر پایه تعریفی که کمیته فنی ۱۷۶ از سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO ۸۴۰۲) داده بیان می‌کنم. بر این اساس «کیفیت به تمام خصوصیات و مشخصات یک محصول یا ارائه یک خدمت که بتواند با توانایی خود نیازهای بیان‌شده یا اشاره شده (STATED OR IMPLIED NEEDS) را برآورده کند، گفته می‌شود».

یکی از دلایل عمده توجه خاص به کیفیت، شرایط جدیدی است که در ایران و دیگر کشورهای جهان به وجود آمده است. بالا رفتن سطح تکنولوژی و توان تولیدی در برخی از کشورهای جهان سوم، تبدیل آنها به کشورهای صنعتی و پیشرفته و در نتیجه تشدید بازارهای رقابتی، اتحاد اروپا و سایر اتحادهای منطقه‌ای و تجاری، ایجاد و تاکید بر ضرورت برقراری استانداردهای بین‌المللی مثل استانداردهای سری (ISO ۹۰۰۰) هم چنین شرایط و مسایل جدیدی که در اقتصاد ایران به چشم می‌خورد، برخی از این شرایط هستند که در این میزگرد مورد اشاره قرار خواهند گرفت. اما برای ادامه بحث از آقای عطاران خواهش می‌کنم که در مورد کیفیت و اهمیت آن در کشورهای غربی توضیحاتی ارائه کنند.

عطاران: موضوع کیفیت و کنترل کیفیت و بالابردن سطح کیفیت محصول و خدمات واقعاً تبدیل به یک مسئله جهانی شده است. یعنی مشابه این میزگردها و سمینارها و بحث و گفتگوهایی که در زمینه کیفیت در ایران انجام می‌شود به شکل بسیار گسترده‌تری در کشورهای غربی هم هست.

دلیل این امر هم جهانی شدن مبادلات و روابط اقتصادی و

شرکت‌کنندگان در میزگرد:

۱ - آقای حیدر امیران: عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی - دانشجوی دکترای تولید دانشگاه آزاد - مدیر واحد کیفیت و بهره‌وری موسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی

۲ - خانم زهرا بردبار: مهندس صنایع از دانشگاه علم و صنعت ایران - کارشناس کیفیت در شرکت آبسال

۳ - آقای حسین حقیقی: فوق‌لیسانس مدیریت از سازمان مدیریت صنعتی - مهندس مکانیک از دانشگاه صنعتی اصفهان - کارشناس سازمان مدیریت صنعتی در بخش مشاوره

۴ - آقای محسن عطاران: دکترای علوم سیستم‌ها از دانشگاه ایالتی پرتلند - استاد مدیریت دانشگاه ایالتی کالیفرنیا

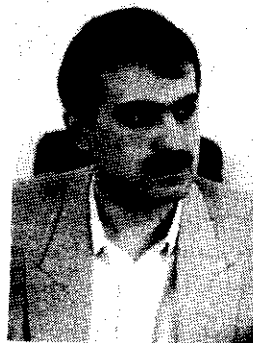
۵ - آقای محمد حسین کلاتر معتمدی: مهندس صنایع از دانشگاه هوستون آمریکا - معاون موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران در زمینه تدوین استاندارد و کنترل کیفیت

۶ - آقای کاوه منصوریان: مهندس مکانیک از دانشگاه بنگلور هندوستان - مدیر موسسه طبقه‌بندی D. N. V در ایران

بازارهاست. مثلاً همین اتحادیه اروپا و بازاری که در آن جا ایجاد شده رقابت بسیار فشرده‌ای را در جهان به وجود آورده است. در بازار اروپا با ایجاد استانداردهای بین‌المللی یا "ISO" سعی کرده‌اند کیفیت کالاها را برای تبادل به صورتی در بیاورند که یک هنجار و پروسه کلی بر آن حاکم باشد و در واقع به یک زبان مشترک صحبت بکنند.

این استاندارد به‌طور غیرمستقیم به تمام شرکتها و موسساتی که می‌خواهند در اروپا حضور داشته باشند و در این بازار به تبادل کالا و فروش کالا بپردازند، نیز سرایت می‌کند و اگر یک موسسه ایرانی یا بنگلادشی هم می‌خواهد با این بازار مبادلات اقتصادی داشته باشد، باید از این استانداردها تبعیت کند و کالایی که ارائه می‌کند دارای این مهر استاندارد باشد. در واقع اگر سازندگان کالا یا کسانی که خدمات ارائه می‌کنند نتوانند خود را به سطح این استانداردها برسانند دیگر جایی برای حضور ندارند.

در شرایط فعلی مشتری با حق انتخاب وسیعی روبروست و می‌تواند کالای مورد نیازش را از بین فرآورده‌های ساخت کشورهای متعدد انتخاب کند. پس این سازندگان هستند که ناچارند برای فروش به کیفیت کالا بیشترین اهمیت را بدهند. در حالی که تا چند دهه پیش



* حقیقی: کیفیت هم از بعد مفاهیم و تعاریف و هم از بعد کاربرد تغییر پیدا کرده است. کیفیت دیگر جدا کردن خوب از بد نیست، بلکه دارد به تعریف فلسفی آن که هستی یک چیز است نزدیک می‌شود.



است که منابع انسانی به‌عنوان مهمترین عامل در افزایش و بهبود کیفیت بشمار می‌روند. در این مرحله مسایلی از قبیل کنترل کیفیت جامع (T.O.M) یا مدیریت کیفیت جامع مطرح می‌شود و چکیده آن این است که در بالابردن کیفیت کالا و خدمات یک سازمان و موسسه، همه افراد آن سازمان دخیل هستند و مسئولیت دارند. بنابراین انسان یک عامل بسیار مهم تولید است. و باید با استفاده از روشهای گوناگون از جمله توسعه منابع انسانی (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT) آگاهی‌های لازم به منابع انسانی از جمله کارگران داده شود و آنها را در تصمیم‌گیری دخالت دهند.

در واقع در این مرحله کنترل کیفیت به‌عنوان یک پروسه و روند در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله عنوان می‌شود که اگر کارگری اشتباه کرد، مقصر اصلی کارگر نیست بلکه مدیریت آن تشکیلات است که نتوانسته پروسه‌ای را ایجاد کند که در حین اجرای آن پروسه شرایطی ایجاد نشود که کارگر بتواند اشتباه کند. این اشاره‌ای بود به وضعیت کیفیت در کشورهای صنعتی به‌خصوص آمریکا.

اما در مورد ایران، به‌نظر من در یک مدت کوتاه مسایل حادی در مورد کیفیت پیش آمده و وظایف سنگینی بر دوش صاحبان صنایع قرار گرفته است. یعنی با حذف سوسپندها و اینکه ارزش مورد نیاز را باید خودشان تهیه کنند، از یک طرف و از طرف دیگر باز شدن درهای کشور بر روی کالاهای خارجی، دست‌اندرکاران بسیاری از صنایع کشور با یک وضعیت دشوار روبرو شده‌اند که در آن واحد باید به چند مسئله پردازند، یکی از مهمترین این مسایل توجه بیشتر به کیفیت است. حالا اینکه با چه تکنیک‌ها و چگونه کالایی بسازند که کیفیت مطلوب و قیمت مناسب داشته باشد و ایراد کارها در کجاست و چگونه می‌توان برطرف کرد، مسایلی است که در ادامه بحث مورد بررسی قرار خواهیم داد.

منصوریان: در صحبت‌های آقای عطاران نکات جالبی عنوان شد که بیشتر مطالب مورد نظر بنده هم در آنها بود. اما آنچه که من می‌خواهم روی آن تاکید کنم، این نکته است که دستاوردهای سالهای اخیر نشان می‌دهد که در مقوله کیفیت باید از زبان مشتری استفاده شود. به‌عبارت دیگر اگر بنابراین باشد که در آمریکا نوعی از استاندارد در کنترل کیفیت اعمال شود و در انگلیس نوعی دیگر و در کشور ثالث نوع سومی را مورد استفاده قرار دهند، آنگاه مشکلات زیادی به‌وجود می‌آید از جمله اینکه در این شرایط مقوله کیفیت از یک تعریف مشخص برخوردار نیست و نمی‌توان کالاها و خدمات را با یکدیگر مقایسه کرد.

به‌همین دلیل از اوایل دهه ۸۰ میلادی بحث روی استاندارد بین‌المللی در ارتباط با کیفیت شروع شد و در سال ۱۹۸۷ بود که کمیته‌ای در موسسه استاندارد بین‌المللی درباره تدوین سری استانداردهای ISO 9000 تشکیل شد. و طی جلسات متعدد براساس نیازهای روز و با بهره‌گیری از استانداردهای موجود گذشته به نتایجی رسیدند که در روند زمان تا به امروز برخی متحول شده‌است و مسلماً در آینده هم با عطف به نیازهای جدید شاهد تغییرات دیگری خواهیم بود.

استاندارد بین‌المللی ما را قادر می‌سازند که دارای یک معیار

وضع این‌طور نبود و به‌عنوان مثال آمریکا تا اواخر دهه ۶۰ میلادی اصولاً با رقابت جدی در دنیا مواجه نبود و کالاهای آمریکایی به راحتی فروخته می‌شدند.

اما از دهه ۷۰ به بعد بود که ژاپنی‌ها با استفاده از روشهایی که از آمریکایی‌ها یاد گرفته و آن را خیلی خوب اجرا می‌کردند، به رقیب سرسخت کالاهای آمریکایی بدل شدند. البته این که چطور این اتفاق افتاد احتیاج به بحث گسترده‌ای دارد که در اینجا مجال ارائه آن فراهم نیست.

به‌رحال این وضعیت سبب شد که در دهه ۸۰ شرکتهای آمریکایی به این نتیجه رسیدند که ادامه دادن به روشهایی که داشته‌اند به هیچ وجه نمی‌تواند آنها را در مقابل رقابلی مثل ژاپنی‌ها یا آلمانیها حفظ کند، بنابراین سعی کردند با این وضعیت نامناسب مقابله کنند. یکی از کارهایی که انجام شد این بود که به پروسه کنترل کیفیت خیلی اهمیت دادند و این روند همچنان ادامه دارد.

نگاهی به تاریخچه کنترل کیفیت نشان می‌دهد که سه مرحله را می‌توان مشخص کرد. مرحله اول مرحله‌ای بود که در دهه ۱۹۶۰ به وسیله پروفیسور دمنینگ و جوردان که هر دو آمریکایی هستند مطرح شد و ژاپنی‌ها از آن به خوبی استفاده کردند. این مرحله تولید بدون نقص (ZERO DEFECT) است.

مرحله دوم به نام مرحله تکاملی شناخته می‌شود. در مرحله تکامل مسئله مهمی که مطرح شد، این بود که تمام سازمان باید در مورد کیفیت تعهد داشته باشند. یعنی اینکه شما یک قسمت به نام کنترل کیفیت داشته باشید و تمام مسئولیت را از آن بخش بخواهید، ناکافی است. بنابراین باید کنترل کیفیت را به تمام سازمان گسترش داد و همه قسمت‌ها حتی آنهایی که در بازاریابی یا قسمت خدمات مشتری یا تحقیق و توسعه هستند. هم در این موضوع دخیل هستند و مسئولیت دارند.

مرحله سوم که الان در آمریکا به آن اعتقاد دارند و روی آن کار می‌کنند، مرحله منابع انسانی است. از مشخصات این مرحله این



*** عطاران:** نگاهی به تاریخچه کنترل کیفیت نشان می‌دهد که سه مرحله را می‌توان مشخص کرد. مرحله اول، مرحله تولید بدون نقص است. در مرحله دوم تمام سازمان باید در مورد کیفیت تعهد داشته باشند و آخرین مرحله هم مرحله منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین منابع است.



*** منصوریان: استانداردهای بین‌المللی سری ISO 9000 چارچوبهای ارزیابی را مشخص می‌کند و از دیدگاه نهایی این استاندارد، نقش اصلی در دستیابی به کیفیت مطلوب برعهده مدیریت ارشد است.**

می‌توانیم و باید کنترل کیفیت را داشته باشیم و ناگزیر هستیم این سیستم را با کارآئی لازم در واحدهای تولیدی و خدماتی خود مستقر کنیم.

تماس‌های ما با مدیران صنایع نشان می‌دهد که علاقه‌مندی برای ایجاد و بهره‌وری از سیستم‌های کنترل کیفیت در آنها وجود دارد و فعالیت‌های خوبی هم در راستای مطالعه و ایجاد سیستم به چشم می‌خورد که امیدواریم به نتایج مطلوب منجر شود و به‌زودی شاهد فراگیری و تعمیم آن در کلیه سطوح سازمان‌های اقتصادی باشیم.

بردبار: تا اینجا بحث مطالب جالب و ارزنده‌ای عنوان شد که البته مورد تأیید است و من آنها را تکرار نمی‌کنم. اما نکته دیگری هم در این زمینه هست که اهمیت زیادی دارد و آن نقش نیروی انسانی در افزایش کیفیت و اصولاً ایجاد کیفیت است. این مسئله متأسفانه در کشور ما هنوز آنچنان که باید و شاید مورد توجه قرار نگرفته است. در واقع در بسیاری از کارخانه‌ها و موسسات ما، اهمیت نیروی انسانی به‌عنوان یک عامل بسیار مهم در پروسه تولید شناخته نشده است و آن را یک عامل کوچک بشمار می‌آورند.

علت این امر را هم به نظر من باید در طرز تلقی مدیریت ارشد موسسات جستجو کرد. یعنی تا زمانی که مدیریت یک واحد تولیدی به این امر معتقد نشود و به نیروی انسانی به‌عنوان یکی از بارزترین منابع خود نگاه نکند، اهمیت آموزش آنان را در نخواهد یافت و برای رأی و عقیده آنان نیز بهایی قایل نخواهد شد. متأسفانه گاه ضعف‌های آشکارتری در مدیریت واحدهای تولیدی به چشم می‌خورد که نه تنها در کیفیت تولید بلکه در شکل تولید نیز تأثیر منفی می‌گذارد. مانند طرز چیدن ماشین‌آلات که موجب دوباره‌کاری و سبب هدررفتن وقت و مواد می‌شود.

بنابراین یک بخش از مسئله کیفیت به گسترش فرهنگ آن برمی‌گردد. یعنی باید آگاهی‌ها را در این زمینه افزایش داد. در بسیاری از واحدهای تولیدی، هنوز قسمت‌ها و دپارتمان‌های مختلف یا به عبارت دیگر جعبه‌های چارت سازمانی هنوز بر مسئولیت و سهم خود در ایجاد کیفیت واقف نیستند. سربهای ۹۰۰۰ و ۱۰۰۰۰ استاندارد ISO بر اشتراک و دخالت همه افراد سازمان در ایجاد کیفیت تأکید دارد و از دیدگاه مدیریت کیفیت فراگیر عملکرد هر قسمت به صورت بازخور (FEED BACK) برای سایر قسمت‌های سازمان حلقه تودرتویی را به صورت یک سیکل طی می‌کند که در نهایت برای تکامل و رسیدن به کیفیت برتر است.

مقایسه واحد باشیم و بتوانیم کالاهای ساخته شده مبادی مختلف را با هم بسنجیم و براساس این معیارها آنها را برآورد کنیم.

هدف سری استانداردهای ISO 9000 کنترل پروسه‌ها است، بدین معنی که ساخت کالای خوب نتیجه صرف داشتن استاندارد مناسب نیست. ما باید بتوانیم در هر مرحله از تولید، از عملکرد صحیح سیستم اطمینان حاصل کنیم و باید مطمئن باشیم که تمام پروسه‌های تولید و مراحل مدیریتی تحت کنترل منسجم قرار داشته و نتایج بدست آمده محصول نهایت کارآئی سیستم است. به عبارت دیگر ممکن است در تولید یک کالا، مواد اولیه خوب مصرف شده باشد، اما وقتی فرآیندهای تولید از زمان ورود مواد خام به پروسه تولید تا زمان خروج کالای نهائی تحت کنترل و صحیح نباشد، باز هم کالائی با کیفیت مطلوب نخواهیم داشت.

استانداردهای بین‌المللی سری ISO 9000 چارچوبهای ارزیابی را مشخص می‌کند و در کنترل پروسه است که مشخص می‌شود آیا هر کس در هر مسئولیتی وظایف خود را به درستی به انجام می‌رساند یا خیر. همچنین ضروری است متذکر شویم که در دیدگاه نهائی این استاندارد، نقش اصلی در دستیابی به کیفیت مطلوب برعهده مدیریت ارشد است.

در این راستا اگر بخواهیم مطالب بالا را در بررسی به اوضاع ایران تعمیم بدهیم، باید اجمالاً براین نکته تأکید کنم که با توجه به وضعیت فعلی و تغییرات یکساله اخیر، صاحبان صنایع ما به شدت برای دستیابی به بازارهای بین‌المللی احساس نیاز می‌کنند و در یک جمع‌بندی کلی از شرایط متحول بازار، به این نتیجه رسیده‌اند که برای افزایش درآمد می‌باید فرآورده‌هایشان را در بازارهای بین‌المللی عرضه کنند. مضافاً براینکه برای حفظ بازارهای داخلی و نگهداری سطح فروش فعلی کالاهایشان نیز با رقابت شدیدی از سوی کالاهای وارداتی خارج و مشابه ایرانی روبرو بوده و به این سبب به فاکتور کیفیت توجه می‌کنند و به شکلی روزافزون به اهمیت مطلب پی می‌برند.

در طول سالیان گذشته به دلایل گوناگون منجمله جنگ تحمیلی و کمبود تولید، مسئله کیفیت چندان مورد نظر نبود و امروز که مورد توجه قرار گرفته صاحبان صنایع احساس می‌کنند که با مشکلات بسیار در این راستا روبرو هستند به‌نوعی که برخی دستیابی به کیفیت مطلوب را همانند کوهی می‌بینند که دستیابی به قله آن غیرممکن است. حال آنکه این دیدگاه مطمئناً مردود بوده و ما

*** بردبار: نقش نیروی انسانی در افزایش و ایجاد کیفیت متأسفانه در کشور ما هنوز آن چنان که باید و شاید مورد توجه قرار نگرفته است. علت این امر را هم به نظر من باید در طرز تلقی مدیریت ارشد موسسات جستجو کرد.**





*** امیران: شرکتها و موسسات درحال حاضر در پی تولید و ارائه محصولات چندمنظوره هستند و می‌خواهند کاربردهای آنها را افزایش دهند. اما در کشور ما این‌گونه مسایل متأسفانه کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد، چون نتوانسته‌ایم کیفیت را با آن تعریف گسترده‌ای که دارد معرفی کنیم.**



متأسفانه هنوز هم کم نیستند مدیرانی که یا اطلاعی ندارند یا میزان اطلاع آنها خیلی کم است. پس باید مدیران و دست‌اندرکاران بنگاههای اقتصادی را نسبت به اهمیت کیفیت آگاه کنیم تا آنها این موضوع را به خوبی درک کنند و وقتی که آنها عمیقاً این موضوع را پذیرفتند. آنگاه وقت و هزینه کافی برای آموزش افراد و استقرار سیستم‌های کیفیت، اختصاص خواهند داد.

انجام این کار هم به نظر من به تنهایی از موسسات خصوصی ساخته نیست و یک موسسه دولتی مثل موسسه استاندارد باید متولی آن شود و از آن حمایت کند. البته من اطلاع دارم که موسسه استاندارد در حد توان و مقدوراتش اقداماتی انجام داده است. اما این اقدامات کافی نیست و همه باید کمک کنند تا این موسسه بتواند فرهنگ کیفیت را هرچه بیشتر گسترش دهد.

شماره گذاری اتومبیل‌های ساخت داخل است. این کار که به نظر می‌رسد باید سریع و ساده انجام شود، اغلب چند روز وقت می‌گیرد و هر بار به دلایل گوناگون مثل نداشتن نمره، نداشتن کمر بند ایمنی که باید کارخانه روی اتومبیل نصب کند و از این قبیل، خریدار موفق نمی‌شود خودرو را نمره کند. این موضوعی است که به سادگی قابل حل است یعنی اگر یک برکه راهنما در هر خودرو بگذارند و مراحل کار را دقیق توضیح دهند. خریدار سرگردان نمی‌شود. من این قسمت بحث را با ذکر یک جمله تمام می‌کنم و آن اینکه ما همان‌طور که معتقدیم کودک سالم از یک مادر سالم متولد می‌شود، باید بدانیم که محصول سالم هم از یک فرآیند سالم به دست می‌آید، فرآیند هم تعریف گسترده‌ای پیدا کرده است که نه تنها تولیدکننده بلکه مشتری را هم در بر می‌گیرد و شامل مسایل اداری، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی هم می‌شود.

کالانتر معتمدی: در دور اول بحث که قرار است راجع به کیفیت و اهمیت آن بحث کنیم، به اندازه کافی صحبت شد، بنابراین من چند نکته برای توضیح اهمیت استاندارد و وجوه تمایز بین اهمیت و انگیزه‌های کیفیت در ایران و برخی از کشورهای صنعتی عرض می‌کنم، چون اینها با هم تفاوت دارند. ما اگر از دیدگاه اقتصادی به این مسئله نگاه کنیم، می‌بینیم که در هر معامله‌ای دوطرف بیشتر وجود ندارد یک فروشنده و یک خریدار. و خیلی طبیعی و منطقی است که هر خریداری می‌خواهد در مقابل بهایی که پرداخت می‌کند، بیشترین و بهترین کالا و خدمات را دریافت کند.

*** امیران: وقتی می‌گوئیم یک کالا دارای کیفیت است، باید چهار مشخصه و عامل را دارا باشد که عبارتند از: کیفیت خود جنس، هزینه ساخت، سرویس و خدمات بعد از فروش، تحویل به موقع محصول.**

*** بردبار: یک بخش از مسئله کیفیت به گسترش فرهنگ آن برمی‌گردد، یعنی باید آگاهی‌ها را در این زمینه افزایش داد.**

امیران: به نظر من در مورد تعاریف کیفیت و اهمیت آن با توجه به توضیحاتی که دوستان دادند، حرف زیادی برای گفتن نمی‌ماند. اما اجازه می‌خواهم که به عنوان یک کارشناس مسایل کیفیت و فردی که در ارتباط مستقیم با کارخانه‌ها و موسسات است، تعریفی را که از کیفیت در ذهن دارم بیان کنم. به نظر من وقتی که می‌گوئیم یک خودکار، یا یک میکروفون یا اتومبیل یا هر کالای دیگری دارای کیفیت است، باید چهار مشخصه و عامل را دارا باشد.

عامل اول مربوط می‌شود به کیفیت (QUALITY) خود جنس یعنی کیفیت فیزیکی و مواد مورد استفاده در ساخت کالا. عامل دوم در این تعریف هزینه‌ای است که برای ساخت آن به کار رفته است. عامل سوم سرویس و خدمات بعد از فروش است و عامل چهارم یا تعریف چهارم از کیفیت هم، تحویل به موقع محصول (DELIVERY) است.

بنابراین وقتی من می‌گویم یک محصول با کیفیت است یعنی این چهار تعریف و مشخصه را دارد. این تعریف تنها در مورد کالای تولیدی نیست بلکه در خدمات هم مصداق دارد به خصوص که الان شرکتها به دنبال تولید و ارائه محصولات چند منظوره یا چند کاره هستند. مثلاً شما یک موسسه انتشاراتی را در نظر بگیرید که کتاب چاپ می‌کند. الان در دنیا به سمتی می‌روند که کارکردهای کتاب را بیشتر کنند. یعنی در انتهای کتاب دیسکهای کامپیوتری می‌گذارند که افراد می‌توانند تمام اطلاعات کتاب را روی صفحه کامپیوتر داشته باشند. یا از کتاب مطالبی را درمی‌آورند و به صورت برکه‌های ترانسپارات قرار می‌دهند که اگر کسی خواست با آن کتاب کنفرانس و سمینار بدهد، بتواند از آن برکه‌ها استفاده کند. این مسایل هم جز خدمات پس از فروش است که باعث کیفیت می‌شود.

این‌گونه مسایل متأسفانه در کشور ما کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد، چون هنوز نتوانسته‌ایم کیفیت را با آن تعریف گسترده‌ای که دارد معرفی کنیم. من یک نمونه عرض می‌کنم و آن هم

❖ کلانتر معتمدی: اگر کشوری می‌خواهد به صادرات دست یابد و ارزش افزوده و کارایی‌های خود را بالا ببرد، چاره‌ای ندارد جز اینکه کیفیت فرآورده‌ها و خدمات خود را ارتقاء دهد.

نداشته باشد، در حالی که از نظر فاکتورهای دیگر مساوی هستند، اتومبیل اول را ترجیح می‌دهد، چون نسبت به آن اطمینان پیدا کرده است.

من به هر حال خواستم بر این نکته تاکید کنم که برای ارتقاء وضعیت اقتصادی کشورها و فروش و صادرات بیشتر، راهی جز پرداختن به کیفیت و در کنارش جلب اطمینان بیشتر مشتری وجود ندارد که این جلب اطمینان بیشتر هم از طریق آگاهی دادن حاصل می‌شود.

حقیقی: با صحبت آقای کلانتر معتمدی ما در واقع دور اول بحث یا بخش اول می‌گذرد را به پایان بردیم. در این دور مطالب متنوعی که همه از اهمیت برخوردارند عنوان شد. از جمله همکاران اشاره کردند که تغییر در نگرش از محصول‌گرایی به مشتری‌گرایی پدیده‌ای است که اینک وجود دارد. هم‌چنین دوره‌ای که صرفاً محصول‌نهایی مورد کنترل و بازرسی قرار می‌گرفت سپری شده و آنچه که باید مورد کنترل و نظارت قرار گیرد، کل فرآیند تولید از آغاز تا پایان است. یعنی از شکل‌گیری و طراحی اولیه یک محصول یا خدمت تا وقتی که به دست مشتری می‌رسد و حتی زمانی که در اختیار مشتری است، به صورت خدمات پس از فروش.

هم‌چنین بر توسعه منابع انسانی و اینکه در نگرش جدید به کیفیت همه بخش‌ها و افراد دخالت دارند، بنابراین آموزش درست و همیشگی یک نیاز اساسی است، تاکید شد. به برخی از دلایل ضرورت نگرش جدید به کیفیت نیز اشاره شد که مهمترین آنها وضعیت جدیدی است که در بازارهای رقابتی جهان پیش آمده و جمهوری اسلامی ایران برای رسیدن به خودکفایی و افزایش صادرات غیرنفتی باید توان رقابت خود را با بالا بردن کیفیت فرآورده‌ها و خدمات افزایش دهد.

یکی دیگر از مواردی که به آن اشاره شد، استانداردهای سری ایزو ۹۰۰۰ است، این استانداردها که به دلایل متعدد و از جمله برقراری و ایجاد یک زبان مشترک بین‌المللی و ایجاد نظم در امور تدوین شده است، برای موسسات و شرکتهای ما می‌تواند چارچوب و ابزار مفیدی باشد. چون اوضاع و شرایط طوری پیش می‌رود که به تدریج داشتن گواهی‌نامه آن برای صادرات، به خصوص صادرات به کشورهای پیشرفته یک ضرورت خواهد شد.

با این جمع‌بندی مختصر انشالله در دور دوم بحث به مسایلی که در ایران می‌گذرد و مسایل و مشکلات مربوط به کیفیت در ایران خواهیم پرداخت و امیدوارم که در خلال طرح مسایل و نارسایی‌ها دوستان و همکاران گرامی راه‌حلهای آن‌را هم نشان دهند.

«ادامه دارد»

پس در اینجا مسئله رقابت پیش می‌آید که چگونه تولیدکنندگان بتوانند مشتریان بیشتری را با توجه به عواملی که آقای امیران اشاره کردند، جلب کنند. بنابراین اگر کشوری بخواهد به صادرات دست یابد و اگر بخواهد ارزش افزوده و کارایی‌های خودش را بالا ببرد، چاره‌ای جز اینکه کیفیت فرآورده‌ها و خدمات خود را ارتقاء دهد ندارد. این موضوع در مورد کشور ما هم صادق است، به خصوص که صادرات غیرنفتی ما مقدار ناچیزی از کل صادرات است و ما بشدت دنبال افزایش آن هستیم.

با این توضیح برمی‌گردم به رقابت که قبلاً هم به آن اشاره کردم. به نظر من بوجود آمدن استانداردهایی نظیر ایزو ۹۰۰۰ که تا حالا در سه مدل بوده و الان دارد توسعه پیدا می‌کند و زیر سیستم‌هایی به آن اضافه می‌شود، حاصل این است که کشورهای صنعتی مسایل و مشکلات تکنولوژی ساخت را حل کرده‌اند. به این معنی که برای یک کشور صنعتی پیشرفته این مشکل دیگر وجود ندارد که یک محصول را چگونه بسازند، ابزارهای لازم را دارند، کارشناسان و تکنولوژی هم در اختیارشان هست.

بنابراین آنچه باقی می‌ماند این است که چگونه نیاز و خواستهای مصرف‌کنندگان را به بهترین وجهی تامین کنند. این شرکتها وقتی کیفیت مورد نظر را در محصولات بوجود آوردند، با گردآوری آمار و اطلاعات از سلیقه‌ها و خصوصیات فرهنگی و اجتماعی و مذهبی و سایر خصوصیات مصرف‌کنندگان سعی کرده‌اند محصول یا خدمات را مطابق میل آنها ارائه کنند.

این مسئله به همین جا پایان نمی‌یابد و در مورد کالاهای متعددی می‌شود مثال زد که کارخانه‌های گوناگون آنها را می‌سازند و از نظر کیفیت و رعایت استانداردها در حد یکدیگر هستند. مثلاً تلویزیون یا اتومبیلی که دو شرکت مختلف می‌سازند و از نظر کیفیت برابر هستند. پس چه عاملی باعث می‌شود که یکی بهتر از دیگری خریدار داشته باشد. این عامل جدید، اطمینان خریداران است نسبت به کیفیت، یعنی اطمینان به کیفیت مسئله‌ای جدا از خصیصه‌ها و ویژگی‌هاست.

یعنی اگر مشتری بتواند پروسه ساخت را ردیابی (TRACE) (ABILITY) کند اطمینان او نسبت به محصول جلب می‌شود. مثلاً اتومبیلی که می‌خواهد بخرد تمام قطعات آن قبل از مونتاژ مورد آزمایشهای گوناگون قرار گرفته و تمام مواد اولیه مصرف شده از نوع مطلوب بوده است. ولی در مورد اتومبیل دیگری این شناخت را

❖ کلانتر معتمدی: کشورهای صنعتی مسایل و مشکلات تکنولوژی ساخت را حل کرده‌اند و حالا سعی می‌کنند با گردآوری اطلاعاتی از سلیقه‌ها و خصوصیات فرهنگی، اجتماعی و مذهبی مصرف‌کنندگان، محصول یا خدمات را مطابق میل آنها ارائه کنند.

